JEL classification: M 14

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

ЛИТВИШКО В.А.,
магистрант кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы
при Главе Донецкой Народной Республики»,
Донецк, Донецкая Народная Республика

В статье раскрыта сущность корпоративной культуры как фактора обеспечивающего единство организации; рассмотрены концепции и подходы к корпоративной культуре; обоснованы проблемы формирования эффективной корпоративной культуры в процессе становления современного типа общественного устройства; определена роль корпоративной культуры в целом для предприятия.

Ключевые слова: *корпоративная культура, организация, коллектив, социальное развитие, внутриорганизационная среда.*

FORMATION OF CORPORATE CULTURE IN THE ORGANIZATION

The article reveals the essence of corporate culture as a factor ensuring the unity of the organization; the concepts and approaches to corporate culture are considered; the problems of forming an effective corporate culture in the process of becoming a modern type of social structure are substantiated; the role of corporate culture as a whole for the enterprise is determined.

Key words: corporate culture, organization, team, social development, intra-organizational environment.

Постановка проблемы в общем виде. Корпоративная культура является важнейшей составляющей в деятельности организации, неотъемлемой частью успешной стратегии ее развития. Она основана на совокупности правил, обычаев и устойчивой практики, которым следует компания при взаимодействии со своими сотрудниками, партнерами и клиентами.

Функциональный подход к корпоративной культуре описывает ее функции в организации как целостного механизма регулирования поведения и передачи ценностей между сотрудниками организации, а также ее социальную роль.

Значительный научный вклад в исследование теоретических проблем корпоратиной культуры на предприятии внесли такие ученые, как А. Ф. Веселков, А. К. Гастев, Г. П. Зинченко, К. Д. Скрипник, А. С. Сухоруков,

Т. Берне, П, Друкер, М. Х. Мескон, и др. В то же время формирование и управление корпоративной культурой на предприятии остается недостаточно изученной областью в менеджменте.

Цель исследования заключается в обосновании особенностей формирования положительной корпоративной культуры в организации.

Изложение материалов основного исследования. В современных условиях крупные организации функционируют и развиваются как сложный механизм, организационный потенциал которого обеспечивает корпоративная культура. Общий подход определения корпоративной культуры – это комплекс личных и коллективных ценностей, которые принимаются членами организации, а также комплекс методов и правил решения проблемы внешней и внутренней адаптации работников, установленных в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Основными задачами корпоративной культуры являются: адаптация корпорации, как единого организма, окружающей среды, а так же обеспечение единства организационной среды путем интеграции членов организации.

Также следует указать на уникальность корпоративной культуры, о чем свидетельствуют ее основные характеристики:

сложно поддается определению;

характеризуется многомерностью, так как, многие элементы находятся на разных уровнях;

несклонна к значительной динамики и изменениям (остается относительно стабильной в течение определенного периода времени);

формирование и изменения культуры происходят постепенно и характеризуются своей продолжительностью.

В таблице 1 представлены определения понятия корпоративная культура, предлагаемые различными авторами.

Таблица 1

Определение понятия корпоративна культура различными авторами

Автор	Определение
1	2
Т.Ю. Базаров [2]	«Сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. Регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его поведение в критических ситуациях».
В.В. Козлов [9]	«Система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, индентифицирования работников с предприятием и перспективами его развития».
К. Шольц [12]	«Корпоративная культура представляет собой неявное, невидимое и неформальное сознание организации, которое управляет поведением людей и, в свою очередь, само формируется под воздействием их поведения».

Представленные в таблице 1 определения подтверждают, что понятие корпоративная культура трактуется различными авторами неоднозначно. В результате складывается размытая и неопределенная картина, препятствующая четкому пониманию данного понятия.

Несмотря на разнообразие вариантов, принято рассматривать корпоративную культуру как фактор, который может быть использован для максимизации производительности труда в организации, укрепления ее целостности, совершенствования механизмов социальной сплоченности работников, повышения мотивации труда [6, с. 624].

В общем, корпоративная культура – это совокупность ценностей, понятий и убеждений, а также поведенческих норм и обычаев, которые создает организация для преодоления проблем создаваемых внутренними и внешними факторами на пути к успеху, поэтому данный процесс можно представить в виде обобщенной схемы.

Корпоративная культура формируется в несколько этапов и представляет собой длительный и сложный процесс, индивидуальный для каждой отдельно взятой организации, формируемый особенностями ее развития, и вполне очевидно, что она будет меняться под влиянием факторов внешней среды. Общая схема развития корпоративной культуры представлена в рис. 1.

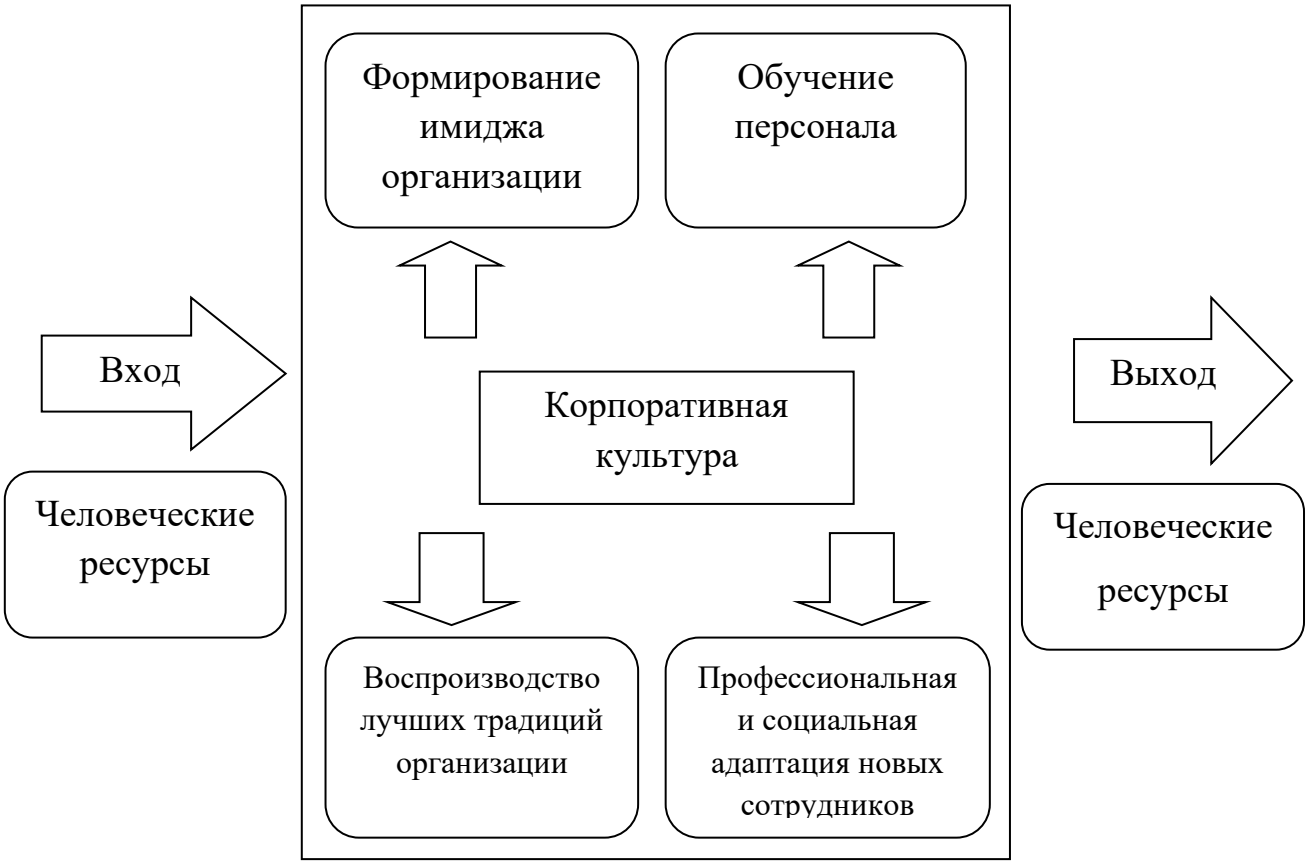


Рис. 1 Схема развития корпоративной культуры

Основной целью корпоративной культуры является создание специфической социально-психологической среды, которая мотивирует сотрудников выполнять поставленные перед ними профессиональные задачи.

Это обеспечивает сплоченность, объединяет бизнес участников, повышает эффективность и производительность, создает кодекс поведения, фокусируется на достижении общих целей и успеха. [4, с. 126].

Важно учитывать, что корпоративная культура возникает в любом относительно стабильном и обособленном коллективе, независимо от действий или бездействий руководства. Однако не всегда самостоятельно сформировавшаяся культура будет положительно влиять на бизнес. Если это стимулирует эффективность бизнеса, достигает бизнес-целей и повышает эффективность выполнения работы, это можно назвать положительным. С другой стороны, если корпоративная культура не способствует эффективному функционированию организации, интеграции членов команды в совместные усилия и работе на регулярной основе, она признается негативной [5, с. 180].

Следовательно, можно утверждать, что основная цель управления персоналом через такой инструмент, как позитивная корпоративная культура, состоит в формировании такой системы ценностей и их реализации внутри организации, при которой она приобретает положительный имидж для уже занятых и потенциальных сотрудников. В результате организация приобретет возможность отобрать, привлечь и удержать наиболее перспективных работников из доступных на рынке труда, а также – переманить ценные кадры у других работодателей. Осуществить это можно с минимальными материальными затратами, без увеличения затрат на оплату труда, так как привлекательность рабочих мест в данном случае обеспечивается за счет системы ценностей и методов их практической реализации. То есть формирование позитивной корпоративной культуры выступает важным элементом конкурентной борьбы организаций за наиболее эффективную рабочую силу [7, с. 81].

Таким образом, проанализировав сущность позитивной корпоративной культуры, можно предложить следующие этапы по формированию эффективной корпоративной культуры в организации:

1. В случае, когда сложившаяся в организации корпоративная культура не соответствует целям и желаниям руководства, необходимо в первую очередь изучить существующие в организации стандарты работы и поведения в целом. На этом этапе необходимо выделить факторы, которые затрудняют дальнейшее развитие организации и ее трудового коллектива, и те, которые можно использовать для формирования новой корпоративной культуры [3, с. 288].

2. На следующем этапе диагностики корпоративной культуры необходимо определить «ядро» коллектива, которое влияет на формирование общих ценностей, и, соответственно, «периферию», которая этой системой ценностей не охвачена. Необходимо определить, оптимально ли соотношение этих частей, возможны ли изменения, как повлияют изменения на соотношения данных частей [8, с. 55].

3. После того, как выделены направления изменений в формировании корпоративной культуры, необходимо определить временные рамки изменений. При этом, необходимо учесть, что любые изменения сопровождаются сопротивлениями, и этот процесс можно будет преодолеть управленческим воздействием. В случае с реформированием корпоративной культуры сопротивления неизбежны, так как изменениям подвергаются внутренние по отношению к работнику и коллективу факторы: система ценностей, взгляды, поведение, оценки, корпоративная мифология и т.п. Поэтому для каждого конкретного случая необходимо определить темп и время – изменения будут проведены быстро или постепенно, информировать коллектив о них или по возможности скрыть начало реформ [10, с. 82].

4. На этапе внедрения мероприятий по формированию позитивной корпоративной культуры необходимо учесть возможность корректировки в результате возникновения непредусмотренных отклонений. Иногда может возникнуть необходимость отказаться от поставленных целей, чтобы не потерять ценных работников, или наоборот заменить основную часть трудового коллектива для устранения неприемлемых для бизнеса норм поведения [11, с. 220].

5. Важным элементом любых изменений является закрепление достигнутого уровня и недопущение возврата к прежней ситуации. В первую очередь необходимо убедиться, что ее формирование действительно завершено, сотрудники поддерживают основные ценностные ориентиры, а не формально следуют навязанным им стандартам поведения. Следовательно, по ходу внедрения изменений необходимо периодически проводить мониторинг эффективности новых элементов корпоративной культуры [1, с. 535].

В конечном итоге, позитивная корпоративная культура будет способствовать получению определенных выгод и конкурентных преимуществ для бизнеса:

стабильность коллектива;

рост производительности труда;

взаимопомощь, взаимовыручка и обучение новичков внутри коллектива;

благоприятный морально-психологический климат;

своего рода «естественный отбор» в коллективе;

общая ответственность за общие цели и результаты;

снижение дисциплинарных нарушений.

Выводы. Таким образом, повышение эффективности труда, лояльности сотрудников к организации может обеспечить целенаправленно созданная позитивная корпоративная культура, при этом необходимо учитывать особенности и потребности конкретной организации. Наличие стройной системы ценностей и норм поведения позволяет организации создать единое направление развития организации и ее сотрудников, что позволит стать более конкурентоспособной как на рынке труда, так и в целом на целевом рынке.

Список литературы

1. Грошев, И.В. Организационная культура: Учеб. для студентов вузов / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 535 с.

2. Базаров Т. Ю. Управление персоналом развивающейся организации. М., 2011. 2 Управление персоналом / под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина.

М.: ЮНИТИ,2013; 2018. – 134 с.

3. Грошев, И.В. Организационная культура: Учебник. / И.В. Грошев. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 288 с.

4. Земедлина, Е.А. Организационная культура: Учебное пособие / Е.А. Замедлина. - М.: ИЦ РИОР, 2012. - 126 с.

5. Семенов Ю. Г. Организационная культура: управление и диагностика: Учебник для вузов / Ю. Г. Семенов. - Екатеринбург: Институт экономики УрОРАН, 2014. - 180 с.

6. Соломандина Т.О. Организационная культура компании: учеб. пособие / Т.О. Соломандина. М.: ИНФРА-М, 2016. 624 с.

7. Баландина Т. Совершенствование организационной культуры на российских предприятиях // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - N 10. 79-86 с.

8. Демидова Е. В. Организационная культура как фактор повышения эффективности обучения // Alma mater: Вестник высшей школы. - 2010. - N 8. 53-59 с.

9. Козлов В.В. Корпоративная культура. М.: Альфа-Пресс, 2015. 34-65 с.

10. Никулин Д. Организационная культура: технология формирования // Человек и труд. - 2015. - N 7. 80-82 с.

11. Грошев И.В. Организационная культура: учеб. пособие для студентов вузов. М.: Юнити-Дана, 2015. 203-223 с.

12. Scholz C. Organizationskultur: die 4 Erfolgsprinzipien. — Wiesbaden: Gabler, 2016. — 354 с.